ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1217-2004-1026

Revenu Québec

Plan d'action
2004-2005

Québec

Revenu Québec

Plan d'action 2004-2005

Québec

Note : En vue d'alléger le texte, on n'y emploie généralement que le masculin pour désigner les femmes et les hommes.

Production : Revenu Québec

Dépôt légal – 2004

Bibliothèque nationale du Québec

ISBN 2-550-42803-X

© Gouvernement du Québec

Introduction

En tant qu'agence gouvernementale, Revenu Québec rend public son premier plan d'action annuel pour l'année 2004-2005, qui comprend les orientations et les objectifs que se fixe Revenu Québec. Les cibles annuelles à viser, les principales actions à poser, les résultats que l'organisation compte atteindre ainsi que la planification des ressources nécessaires y sont précisés.

En mars 2004, le gouvernement du Québec a présenté sa vision et ses priorités d'action dans un document intitulé *Briller parmi les meilleurs*, qui dresse les grandes orientations stratégiques gouvernementales. Les objectifs de Revenu Québec s'inscrivent dans ces orientations, entre autres lorsqu'il est question de revoir le rôle et la façon de faire de l'État. Ainsi, Revenu Québec participera à la mise en œuvre du *Plan de modernisation 2004-2007* du gouvernement du Québec, publié en mai 2004. Par exemple, Revenu Québec participera activement à la mise sur pied d'un gouvernement en ligne, selon la priorité établie par le gouvernement du Québec.

Revenu Québec pratique une gestion axée sur les résultats, dans un cadre de gestion où les principes de transparence et d'imputabilité sont importants. De plus, il accorde la priorité à la qualité des services offerts aux citoyens et aux entreprises.

Pour réaliser son plan d'action, Revenu Québec s'appuie sur la compétence et l'engagement de son personnel ainsi que sur la collaboration de ses partenaires. Il veut ainsi être reconnu pour la qualité de ses communications avec les citoyens et les entreprises ainsi que pour son efficience en matière de perception.

Table des matières

1. Présentation de Revenu Québec 1

1.1 Le statut 1
1.2 La mission 1
1.3 Les clientèles 1
1.4 Les partenaires 2
1.5 Les services 2
1.6 Les valeurs 3
1.7 Le contexte, les orientations et les enjeux 4

2. Plan d'action 2004-2005 5

3. Organisation et ressources 10

3.1 L'organisation 10
3.2 Les ressources 10

4. Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes 11

1. Présentation de Revenu Québec

1.1 Le statut

Le ministère du Revenu du Québec a été créé, le 1er avril 1961, par la *Loi instituant le ministère du Revenu*. Sa mission, strictement fiscale au départ, a évolué au fil du temps. En effet, avec les années, le Ministère s'est vu confier des mandats et des programmes additionnels. En 2004, le gouvernement du Québec a attribué le statut d'agence au ministère du Revenu en vertu de la *Loi sur l'administration publique*.

Le rôle de Revenu Québec est stratégique au sein du gouvernement du Québec. Par ses activités de perception, il génère plus de 80 % des revenus autonomes de ce dernier. De même, en 2002-2003, le ministère du Revenu a perçu des recettes de 62,3 milliards de dollars.

1.2 La mission

La mission et la raison d'être de Revenu Québec sont les suivantes :

- assurer la perception des impôts et des taxes ainsi que des fonds pour tout programme qui lui est confié afin que chacun paie, en toute équité, sa juste part du financement des services publics ;
- administrer le Programme de perception des pensions alimentaires afin d'assurer la régularité du soutien financier prévu par la loi et auquel ont droit les enfants et les parents gardiens ;
- administrer les programmes sociofiscaux et tout autre programme de redistribution de fonds que lui confie le gouvernement afin de s'assurer que chaque citoyen ou entreprise qui y a droit bénéficie des programmes sociofiscaux, de redistribution de la richesse ou de soutien au développement économique ;
- recommander au gouvernement les modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes afin de contribuer à l'évolution des politiques gouvernementales.

1.3 Les clientèles

Revenu Québec a décidé de réaliser ses interventions en fonction d'une approche par clientèles afin de répondre le mieux possible aux besoins et aux attentes de celles-ci et de mieux définir les responsabilités de chacune de ses unités administratives. Ainsi, Revenu Québec traite avec

- plus de 5,6 millions de citoyens, la plupart à titre de contribuables (ce qui inclut quelque 480 000 particuliers en affaires), dont environ la moitié sont également des bénéficiaires ou des participants à l'un ou l'autre des programmes qu'il administre, tel le Programme de perception des pensions alimentaires ;
- environ 270 000 sociétés produisant des déclarations de revenus et 575 000 mandataires percevant divers droits, taxes ou retenues à la source.

Revenu Québec exerce aussi un rôle-conseil auprès des différentes instances gouvernementales responsables de l'adoption des politiques qu'il applique, en tout ou en partie, ou concernées par celles-ci.

1.4 Les partenaires

En ce qui concerne ses partenaires, Revenu Québec traite avec des organismes et des ministères du Québec ou d'autres provinces ou territoires, ceux du gouvernement fédéral et ceux d'autres pays.

C'est en particulier dans le cadre de l'administration des programmes sociofiscaux et des programmes de redistribution de fonds que Revenu Québec travaille en partenariat avec des organismes québécois, tels la Régie des rentes du Québec ou la Société de l'assurance automobile du Québec, ou pour percevoir des sommes dues au Fonds des services de santé ou au Fonds de l'assurance médicaments, par exemple.

De plus, Revenu Québec est en relation avec le ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille et le ministère de la Justice dans le cadre de l'administration de la *Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires.*

Aussi, en vertu d'une entente avec le ministère de la Justice, Revenu Québec encaisse les amendes payées à la suite de poursuites judiciaires.

De même, Revenu Québec collabore avec le ministère des Finances du Québec dans le cadre de la gestion de la fiscalité québécoise. Il compte aussi sur la collaboration des entreprises mandataires de l'État pour la perception des taxes, des droits et des retenues à la source.

Par ailleurs, Revenu Québec est responsable des activités liées à l'administration de la TPS sur le territoire du Québec pour le compte de l'Agence du revenu du Canada (ARC). De plus, il participe à des échanges de renseignements avec l'ARC afin d'optimiser l'efficience des différents programmes de contrôle fiscal.

Finalement, Revenu Québec applique les modalités d'administration prévues à l'*Entente internationale concernant la taxe sur les carburants* (International Fuel Tax Agreement [IFTA]) avec les autres provinces et les États américains signataires de l'Entente.

1.5 Les services

Dans le cadre de la réalisation de ses mandats, Revenu Québec exerce des activités

- de traitement des diverses déclarations qui lui sont transmises, principalement les déclarations de revenus des particuliers, les déclarations de revenus des sociétés ainsi que les déclarations et sommaires produits par les mandataires en matière de taxes et de retenues à la source ;
- de contrôle et de vérification des déclarations, de même que de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir ;
- d'administration des jugements en matière de pensions alimentaires ;
- de renseignements pour l'ensemble de ses clientèles, par l'entremise de son site Internet, de son réseau de services de téléphonie, de services d'accueil à ses bureaux et de correspondance postale ou électronique ;
- de recouvrement à l'égard des créances fiscales et des créances alimentaires.

De plus, Revenu Québec offre une gamme étendue de services électroniques à ses différentes clientèles.

1.6 Les valeurs

La *Loi sur le ministère du Revenu* ainsi que la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* encadrent l'obtention, l'utilisation et la divulgation des renseignements obtenus par Revenu Québec dans l'exercice de sa mission.

De plus, le comportement éthique attendu du personnel de Revenu Québec, en ce qui concerne les actions et les communications qu'il effectue, s'appuie sur les valeurs gouvernementales que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. En outre, l'engagement du personnel à respecter la confidentialité des renseignements détenus par Revenu Québec est à la base de la relation de confiance que ce dernier a établie, au fil du temps, avec les citoyens et les entreprises qui traitent avec lui.

Tenant compte de la nature particulière de sa mission, Revenu Québec a choisi de privilégier quatre valeurs qui sont en lien avec les valeurs mises de l'avant par le gouvernement du Québec. Ces valeurs sont les suivantes :

- **l'équité**, qui se traduit par la rigueur, l'impartialité et le jugement dans le traitement de chaque cas, de façon à respecter les droits de chacun dans l'application des lois ;
- **le sens des responsabilités**, qui implique que le personnel doit se sentir engagé et solidaire dans l'atteinte des résultats organisationnels ;
- **le sens du service**, qui s'exerce tant auprès des citoyens et des entreprises que des partenaires externes, tels les ministères et organismes, et qui implique, entre autres, d'assurer la confidentialité ;
- **le respect**, qui se reflète dans les relations que Revenu Québec entretient avec ses clientèles ou au sein de l'organisation.

La prise en compte de ces valeurs, dans les actions posées, contribue à créer et à maintenir un véritable climat de confiance qui est à la base même du principe de l'autocotisation.

1.7 Le contexte, les orientations et les enjeux

La plus grande part des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles de Revenu Québec est affectée à la réalisation de sa mission première, soit la perception des sommes et leur redistribution le cas échéant. De plus, dans un but d'efficacité, l'administration de divers programmes socioéconomiques, tels que le programme Allocation-logement, le programme de remboursement d'impôts fonciers et le Programme de perception des pensions alimentaires, a été confiée à Revenu Québec par le gouvernement du Québec.

Tenant compte de l'environnement dans lequel il évolue, et pour le guider dans l'exécution de sa mission, Revenu Québec exécute ses actions en cohérence avec les orientations suivantes :

- percevoir les impôts, les taxes et les autres fonds en s'assurant que chacun paie sa juste part ou reçoive les sommes auxquelles il a droit ;
- améliorer l'efficience, l'imputabilité et la transparence ;
- offrir des services de qualité, au meilleur coût.

En ce sens, afin que chacun paie sa juste part, il est prévu que Revenu Québec poursuive les efforts consacrés aux activités de contrôle visant la récupération fiscale ainsi que la lutte contre le travail au noir et l'évasion fiscale. En effet, de par sa mission et la situation budgétaire actuelle du gouvernement, la perception des impôts, des taxes et des autres fonds constitue un enjeu stratégique majeur pour Revenu Québec.

2. Plan d'action 2004-2005

Pour déterminer les résultats attendus, Revenu Québec a pris en considération les nouvelles orientations gouvernementales qui sont définies dans le document *Briller parmi les meilleurs*. Il a aussi tenu compte des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles dont il dispose. Dans ce plan d'action, Revenu Québec présente les orientations, les enjeux, les objectifs, les indicateurs, les cibles de résultats ainsi que les actions qu'il prévoit pour l'année 2004-2005. Les cibles d'évolution des coûts, exprimées en pourcentage dans les tableaux suivants, sont basées sur les résultats obtenus en 2003-2004.

Orientation 1	**Percevoir les impôts, les taxes et les autres fonds en s'assurant que chacun paie sa juste part ou reçoive les sommes auxquelles il a droit**	
Enjeu	Assurer la perception des sommes dues en fonction du principe de l'autocotisation	
Objectif	**Action**	**Indicateurs de résultats**
Percevoir les recettes fiscales et extrabudgétaires	Appliquer les lois concernant, entre autres, l'impôt sur le revenu, les taxes à la consommation, certains droits et permis, la taxe sur les produits et services (TPS) ainsi que le Fonds des pensions alimentaires.	• Recettes fiscales et extrabudgétaires • Coûts par activité (**cible**, voir le tableau 1)
Enjeu	Améliorer la perception des sommes dues par l'accroissement des activités de contrôle fiscal	
Objectif	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
Atteindre l'objectif de récupération fiscale établi par le gouvernement	• Réaliser des interventions de contrôle dans les secteurs économiques à risque. • Réaliser des activités de recherche et de développement en matière de lutte contre l'évasion fiscale et le travail au noir.	• Taux de réalisation de la récupération fiscale **Cible** : Atteindre 100 % de l'objectif gouvernemental • Taux d'encaissement de la récupération fiscale **Cible** : 55 % de l'année courante

Orientation 2	**Améliorer l'efficience, l'imputabilité et la transparence**	
Enjeu	Réorganiser Revenu Québec en fonction d'une approche par clientèles	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
Améliorer l'efficience en diminuant le coût des services	Optimiser les services à la clientèle.	Plan de mise en œuvre, prêt à l'automne 2004
	Implanter le code à barres pour les déclarations de revenus des particuliers.	**Cible** : Économie de 0,9 M$ en 2004-2005
Augmenter la performance des activités de contrôle fiscal	Optimiser le contrôle de la non-production de déclarations et de sommaires en matière de taxes et de retenues à la source.	Coûts de perception **Cible** : Diminution des coûts en ETC de 60 %
	Rééquilibrer et intensifier les programmes de vérification sur le territoire.	• Taux de récupération fiscale par dollar investi en contrôle fiscal **Cible** : 7,65 $ • Coûts des activités de contrôle en ETC **Cible** : 1 842 ETC • Plan de mise en œuvre, prêt à l'automne 2004
Optimiser le soutien administratif et technique afin de diminuer les coûts	Réorganiser les services administratifs et techniques.	Plan de mise en œuvre, prêt à l'automne 2004

Orientation 3	**Offrir des services de qualité au meilleur coût**	
Enjeu	Améliorer l'efficience des services offerts	
Objectifs	**Actions**	**Indicateurs de résultats**
Diminuer le coût total de la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires	Réviser les processus de perception des pensions alimentaires et mettre en œuvre les changements retenus.	• Coût total de la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires **Cible** : Diminution de 5 % • Coût moyen par dossier actif du Programme de perception des pensions alimentaires **Cible** : Diminution de 8 % • Taux de régularité du versement des pensions alimentaires. **Cible** : 75 %
Optimiser la performance des systèmes informatiques	Mettre en œuvre de nouveaux services électroniques (prestation électronique de services).	• Taux d'encaissement par voie électronique **Cible** : 24 % de la valeur des encaissements • Taux d'utilisation des services électroniques **Cibles** : - Augmentation de 200 % du volume de transactions à Clic Revenu - Augmentation de 15 % du volume reçu pour les autres services • Nombre de nouveaux services offerts **Cible** : 8
	• Optimiser le système de traitement de l'impôt des particuliers. • Optimiser le système de traitement de l'impôt des sociétés.	État d'avancement des projets d'optimisation des systèmes

Tableau 1

Cible : « coûts par activité »

Coûts par activité principale (Prévisions selon les clientèles, budget 2004-2005)	**Cible 2004-2005**[1]
Administration de l'impôt des particuliers	
• coûts en ETC par clientèle	Diminution de 2 %
• coûts des activités de contrôle en ETC par clientèle	Augmentation de 1,5 %
• Administration de l'impôt des sociétés	
• coûts en ETC par clientèle (excluant les activités de contrôle)	Diminution de 2 %
• coûts des activités de contrôle en ETC par clientèle	Augmentation de 3 %
Administration des taxes et des retenues à la source	
• coûts en ETC par clientèle (excluant les activités de contrôle)	Diminution de 2 %
• coûts des activités contrôle en ETC par clientèle	Maintien des coûts de 2003-2004
Perception des pensions alimentaires	
• coûts en ETC par clientèle	Diminution de 8 %
Coûts par dollar perçu au total	Diminution de 2 %

1. Les cibles d'évolution des coûts, exprimées en pourcentage dans le tableau 1, sont basées sur les résultats obtenus en 2003-2004.

Tableau 2

Indicateurs de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*	Cibles 2004-2005[2]
Disponibilité du service téléphonique destiné aux personnes malentendantes.	Sur tout le territoire québécois
Nombre de bureaux dont l'accès est adapté aux personnes handicapées ou à mobilité réduite.	Tous les bureaux
Taux d'accessibilité aux services électroniques.	98 %
Disponibilité d'un service téléphonique sans frais sur l'ensemble du territoire québécois.	Sur tout le territoire québécois
Pourcentage des appels téléphoniques qui ont été pris dans un délai de deux minutes.	80 %
Présence d'un message automatique prévenant d'une attente.	Dans tous les bureaux
Taux d'accessibilité à une ligne téléphonique.	90 %
Pourcentage de visiteurs rencontrés dans un délai de 20 minutes.	96 %
Pourcentage de la correspondance à laquelle une suite a été donnée dans un délai de 35 jours.	75 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 28 jours de la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite sur support papier.	70 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés ou des remboursements transmis dans les 14 jours de la réception de la déclaration de revenus des particuliers produite par voie électronique.	90 %
Pourcentage des avis de cotisation délivrés dans les 100 jours de la réception de la déclaration de revenus des sociétés.	80 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la personne se présente aux bureaux de Revenu Québec.	100 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués sans délai lorsque la demande est faite par Internet.	90 %
Pourcentage des numéros d'inscription attribués dans un délai de 35 jours lorsque la demande est acheminée par courrier.	75 %
Pourcentage des demandes de remboursement de la taxe sur les intrants traitées dans un délai de 30 jours ou moins.	75 %
Délai moyen des nouveaux dossiers de pensions alimentaires qui ont été traités.	30 jours
Pourcentage des dossiers pour lesquels la première intervention de recouvrement a été effectuée dans un délai de 30 jours du refus de payer, à Revenu Québec, la pension alimentaire et les arrérages dus.	100 %
Pourcentage des dossiers d'opposition ayant fait l'objet d'une décision dans les six mois de la réception de l'avis d'opposition.	75 %
Pourcentage des plaintes reçues qui ont fait l'objet d'une réponse dans un délai de 35 jours de la réception de la plainte.	80 %
Taux de satisfaction de la clientèle.	Augmenter la satisfaction

2. Au moment d'établir les cibles concernant les délais de réponse, le traitement de la correspondance, la délivrance des avis de cotisation ainsi que l'attribution des numéros d'inscription, Revenu Québec doit tenir compte du fait que les demandes de la clientèle sont parfois incomplètes, comportent des erreurs ou nécessitent des vérifications additionnelles, car ces éléments limitent l'atteinte de ses objectifs.

3. Organisation et ressources

3.1 L'organisation

Revenu Québec fait présentement l'objet d'une restructuration organisationnelle. Un modèle d'approche par clientèles, soit les particuliers et les entreprises, a été retenu afin de répondre le mieux possible aux besoins et attentes de ses clientèles et de mieux définir les responsabilités de chacune des unités administratives.

Ainsi, la Direction générale des particuliers (DGP) et la Direction générale des entreprises (DGE) ont le mandat d'offrir des services à leur clientèle respective ainsi que d'assurer, pour celle-ci, les activités de contrôle des déclarations, celles liées à la téléphonie, à l'accueil et à la correspondance. De plus, la DGP compte les particuliers en affaires parmi sa clientèle et elle prend en charge la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires. Pour sa part, la DGE prend en charge les activités d'inscription et de contrôle des mandataires.

En plus de ces deux nouvelles directions, la structure de Revenu Québec comprend les unités suivantes :

- la Direction générale du traitement et des technologies (DGTT), qui est responsable des activités liées aux traitements normalisés ;
- le Centre de perception fiscale (CPF), qui exerce la fonction de recouvrement des créances fiscales et alimentaires. Le CPF a sa propre convention de performance et d'imputabilité et il publie son propre plan d'action annuel. Ses indicateurs et ses résultats font l'objet d'une reddition de comptes dans le rapport annuel de Revenu Québec ;
- la Direction générale de la législation et des enquêtes (DGLE), qui intervient notamment dans les activités de traitement des litiges ainsi que dans la réalisation des activités d'enquête ;
- la Direction générale de la planification, de l'administration et de la recherche (DGPAR), le Bureau de la sous-ministre et Secrétariat général (BSM), la Direction des communications (DCOM), la Direction de la vérification interne et des enquêtes (DVIE) et la Direction du traitement des plaintes (DTP), qui ont pour fonction principale d'assurer le soutien à la gestion de l'organisation.

3.2 Les ressources

L'affectation des ressources humaines, financières et informationnelles de Revenu Québec est effectuée de façon à optimiser sa gestion et ses services régionaux dans chacun de ses bureaux.

En ce qui concerne les ressources humaines, Revenu Québec dispose d'un effectif de 8 615 équivalents temps complets (ETC) pour l'année 2004-2005.

Le budget de Revenu Québec est affecté à la perception des impôts et des taxes ainsi qu'à l'administration des programmes sociofiscaux et de tout autre programme de perception que lui confie le gouvernement, tel le Programme de perception des pensions alimentaires. Le budget des dépenses de Revenu Québec s'établit à 617,7 M$ pour l'exercice financier 2004-2005.

4. Mécanismes de suivi des résultats et de reddition de comptes

Revenu Québec évalue la qualité des services qu'il rend à ses clientèles ainsi que sa productivité par différents moyens, dont les suivants :

- la mesure des indicateurs liés à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*, qui portent sur l'évaluation de la qualité des services et la mesure de la satisfaction des clientèles ;
- la mesure des indicateurs prévus à la convention de performance et d'imputabilité, qui portent sur l'évaluation de la productivité ;
- l'évaluation des programmes ;
- la vérification et les enquêtes internes.

En outre, Revenu Québec utilise divers outils de gestion pour assurer le suivi périodique des indicateurs.

Enfin, Revenu Québec effectue des analyses comparatives auprès d'administrations publiques québécoises, canadiennes et étrangères, semblables par leurs responsabilités administratives. Ces analyses soutiennent la réalisation de la mission et l'atteinte des objectifs de Revenu Québec. Elles permettent de procéder à une autoévaluation de l'agence, d'améliorer ses façons de faire ainsi que d'améliorer la qualité de ses produits et services.

C'est dans son rapport annuel de gestion que Revenu Québec présente les résultats qu'il a obtenus, en fonction des objectifs qu'il s'était préalablement fixés. Ce document rend également compte des résultats financiers et de l'utilisation des ressources. Aussi, la sous-ministre du Revenu confie annuellement à la Direction de la vérification interne et des enquêtes un mandat de vérification et d'attestation des données figurant dans le rapport annuel de gestion.

Revenu Québec

ADM-527 (2004-07)